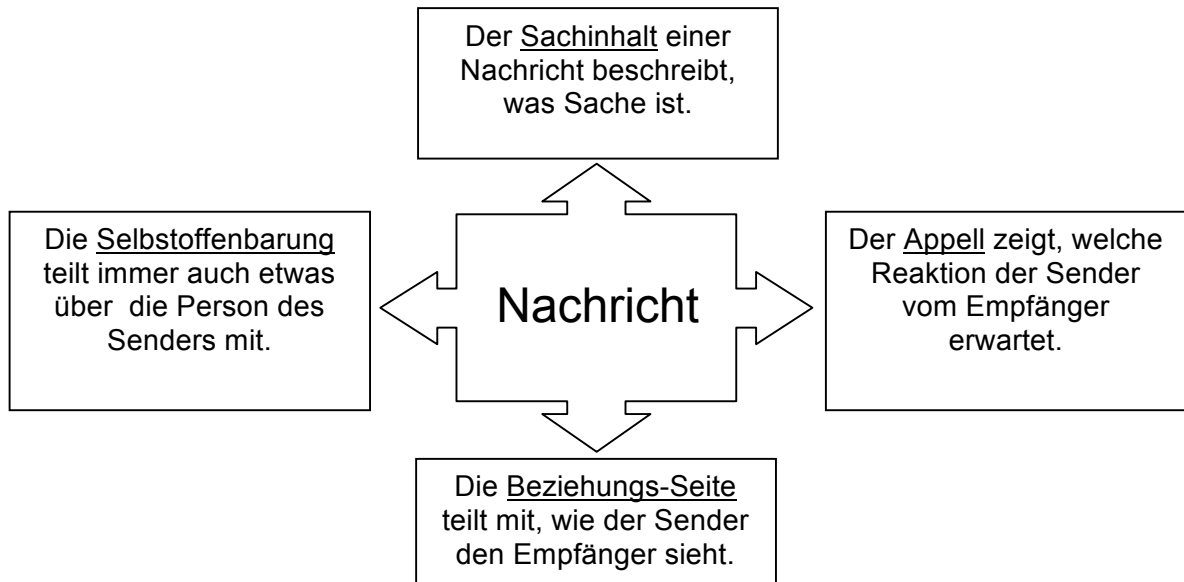
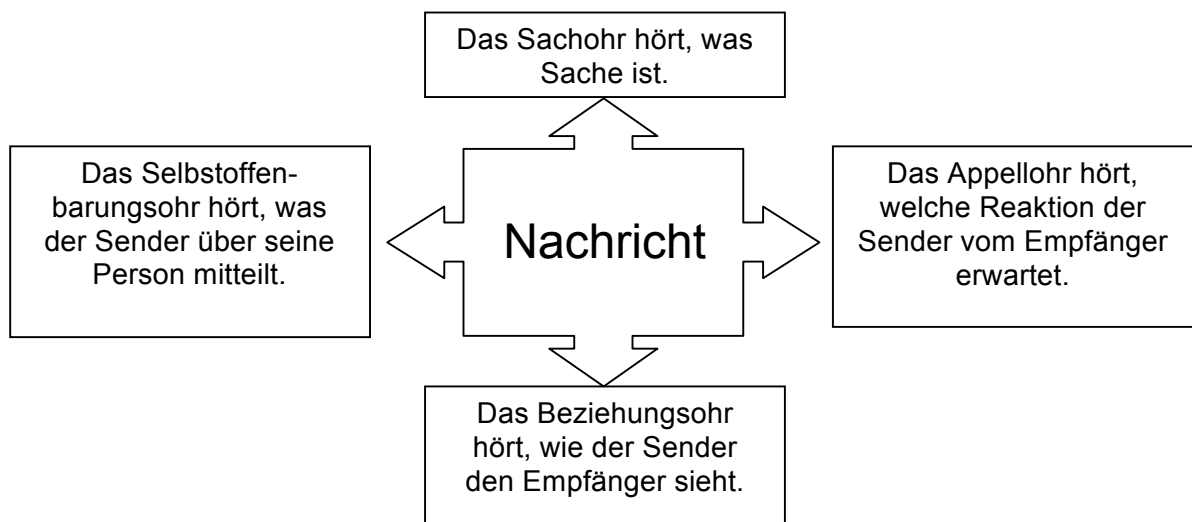


Das Kommunikationsquadrat

Sender-Perspektive



Empfänger-Perspektive



Situation:

Auf dem Gang treffen Sie einen Kollegen aus einer anderen Abteilung, den Sie vor einem Jahr auf einem Seminar kennen gelernt haben. Der Kollege grüsst Sie nicht.

1. Schritt: Welche vier Botschaften stecken in dieser Nachricht?

2. Schritt: Wie würdest du aus deiner Sicht angemessen reagieren?

3. Schritt: Mit welchem Ohr hast du gehört, wenn du so reagierst?

Vater zur Klavierlehrerin:

„Diese Sonate von Haydn spielt unser Sohn nun schon gefühlte 4 Monate. Machen Sie das mit andern Schülern auch so in einer Endlos-Schleife?“

1. Schritt: Welche vier Botschaften stecken in dieser Nachricht?

2. Schritt: Erfinde zu jeder der vier Botschaften eine mögliche Reaktion.

3. Schritt: Welche Reaktion – oder welche Kombination von Reaktionen – könnte angemessen sein?

Orientierung zum Umgang mit Reklamationen:

1. Wertschätzung zeigen. Die Beziehungsseite soll nicht belastet werden.

2. Selbstoffenbarungsbotschaft verbalisieren.

3. Sachinformationen sammeln.

4. Appellseite klären.

Die drei Arten des Zuhörens

Aufnehmendes Zuhören

Mhm – ok – ja – nicken – Blickkontakt – zugewandte Haltung

Umschreibendes Zuhören

Paraphrasieren, Zusammenfassen der expliziten Botschaften, Fokussieren auf zentrale Aussagen.

„Wenn ich dich richtig verstehe, dann ...

„Du meinst also, dass ...

„Was du sagst heisst für mich, ...

Das Paraphrasieren muss vom Partner als korrekt und vollständig quittiert werden!

Aktives Zuhören

Wir hören mit dem Selbstoffenbarungsohr und fragen uns während dem Gespräch, was der Partner explizit, aber vor allem auch implizit über sich selbst mitteilt. Diese Selbstoffenbarung paraphrasieren wir als Beobachtung und/oder Hypothese, aber nicht als Diagnose.

„Und nun bist du verunsichert?“

„Wenn ich dir so zuhöre, dann habe ich den Eindruck, dass du von der Projektidee noch nicht wirklich überzeugt bist.“

„So wie du sprichst, tönt das für mich, als hättest du dich schon entschieden.“

Quelle:

Christian Weissbach, Petra Sonne-Neubauer: Professionelle Gesprächsführung. 8. Auflage 2013
ISBN: 978-3-423-50936-7

Rollenkonflikte

Eine **Rolle** ist die Summe aller Erwartungen an eine Person.
eine **Norm** ist eine Erwartung an eine Gruppe.

Intra-Rollenkonflikt, ausgelöst von einem Sender

Beispiel: Der Auftraggeber verlangt von mir, dass ich mich intensiv um die Bedürfnisse der Kursteilnehmenden kümmere, gleichzeitig bittet er mich, meinen Vor- und Nachbereitungsaufwand sehr schlank zu halten.

Konflikt: Ich bin als Kursleiter mit unterschiedlichen Erwartungen eines Senders konfrontiert.

Intra-Rollenkonflikt, ausgelöst von mehreren Sendern

Beispiel: Die Studienleitung erwartet von mir strenge Prüfungen mit durchschnittlich 20% ungenügenden Abschlüssen. Die Studierenden finden es absurd, wenn man im Fach „Selbstmanagement“ durchfallen kann.

Konflikt: Ich bin als Dozent mit unterschiedlichen Erwartungen von mehreren Sendern konfrontiert.

Person-Rollen-Konflikt

Beispiel: Die Studienleitung erwartet von mir strenge Prüfungen mit durchschnittlich 20% ungenügenden Abschlüssen. Als Dozent bin ich der Überzeugung, dass das Fach „Gesprächsführung“ ausschliesslich der persönlichen Weiterentwicklung dient und nicht zur Selektion und Leistungsmessung taugt.

Konflikt: Die Erwartungen an mich als Dozent sind nicht vereinbar mit den persönlichen Überzeugungen und Werten.

Inter-Rollenkonflikt

Beispiel: Die Eltern meiner Schüler erwarten, dass ich für Fragen telefonisch erreichbar bin, der Kollege will nun endlich den fachlichen Austausch und die inhaltliche Abstimmung im Hinblick auf das nächste Jahr vorantreiben und der Partnerin habe ich versprochen, dass ich dreimal pro Woche für das Nachtessen besorgt bin (zweimal davon zwischen Mo und Fr).

Konflikt: Ich bin als Lehrkraft, als Kollege und als Partner mit unterschiedlichen Erwartungen konfrontiert.

Konflikt: Ich bin als Person mit unterschiedlichen Erwartungen von mehreren Sendern konfrontiert.

Zwei Schritte im Umgang mit Rollenkonflikten

1. Erwartungen müssen ausgesprochen werden (vgl. dazu Appellseite im Kommunikationsquadrat). Die Frage „was erwartest du jetzt von mir“ tönt banal, ist aber häufig wirkungsvoll und hilfreich.
2. Wenn die Erwartungen (je nach Situation gegenseitig) ausgesprochen sind, dann folgt die Erarbeitung der Lösung.

Die Lösungsmuster bei Rollenkonflikten

- Kompromiss I: abwechseln
- Kompromiss II: von beiden ein bisschen
- Rückweisung: diese Erwartung erfülle ich nicht
- Anpassung, Fügung: ich unterstelle mich bedingungslos den Erwartungen
- Konsens: eine neue Lösung, die allen Erwartungen gerecht wird